

**Régie régionale de la santé B  
Réseau de santé Horizon**

**Procès-verbal  
(Comité plénier)**

**Procès-verbal de la séance publique du Conseil d'administration tenue le jeudi 8 octobre 2021 sur Zoom (de 10 h à midi)**

**Directeurs :** Jeff McAloon (président), Linda Forestell, Shelley Francis, Pauline Gallant, Jane Mitton-MacLean, Carol Reimer, Greg McKim, Natasha Ostaff, Derek Hutchison, Peggy Doyle, Janet Blair, Jeff Beirsto, Brian Wheelock, Dre Kimberly Butt (invitée).

**Absents :** Nicholas Ganong, Martina Shannon

**Membres du personnel :** Dr John Dornan, Dre Susan Brien, Jeff Carter, Jean Daigle, Gary Foley, Dr Ken Gillespie, Janet Hogan, Dan Keenan, Gail Lebel, Eileen MacGibbon, Margaret Melanson, Jennifer Sheils, Denyse Doherty (secrétaire de séance).

\*\*\*\*\*

## **1. Ouverture de la réunion et adoption de l'ordre du jour**

Kris McDavid passe en revue les questions générales de gestion interne et les attentes en matière de communication pour les membres des médias qui se sont joints à la réunion.

Jeff McAloon, président du Conseil d'administration, ouvre la réunion vers 10 h. Le quorum de la réunion est atteint.

### **1.2 Remarques du président du Conseil d'administration**

Jeff McAloon souhaite la bienvenue à tous les membres du Conseil, au public et aux membres des médias. Il profite de l'occasion pour reconnaître à quel point la situation actuelle est difficile pour tous les Néo-Brunswickois et pour souligner l'excellent travail du personnel du Réseau de santé Horizon. Il souligne le professionnalisme et les sacrifices dont le personnel fait preuve depuis le début de la pandémie pour assurer la sécurité et la santé de tous les Néo-Brunswickois. « Le Conseil d'administration vous voit, vous entend, vous apprécie et s'engage à faire tout ce qui est en son pouvoir pour vous appuyer », dit-il. « Si vous êtes aux prises avec des problèmes, n'hésitez pas à en parler à votre gestionnaire ou à communiquer avec le programme d'aide aux employés d'Horizon. Il est important d'obtenir l'aide dont vous avez

besoin au cours de cette période difficile. Aux collègues du Conseil d'administration, je vous remercie pour votre talent et votre expertise. J'ai très hâte de travailler avec vous pour améliorer nos pratiques de gouvernance et nous assurer que le soutien et la reddition de comptes que nous offrons à la direction sont appropriés. Enfin, à l'équipe de direction présente aujourd'hui, merci pour vos efforts inlassables, pour votre engagement dans le travail qui vous attend et pour les exemples d'énergie et de comportements que vous avez donnés. Les employés apprennent, observent et reproduisent ce modèle, tout comme le Conseil d'administration, qui vous est reconnaissant pour tout ce que vous faites. » Ensuite, Jeff McAloon présente le Dr John Dornan, le président-directeur général par intérim d'Horizon.

## **2. Rapport du PDG**

Le Dr Dornan remercie le président et les membres du Conseil et du public; c'est la première fois qu'il a l'occasion dans son rôle de PDG par intérim de faire une présentation à une réunion du Conseil.

Le Dr Dornan présente la nouvelle vice-présidente des Services cliniques, Eileen MacGibbon, qu'il connaît depuis de nombreuses années. Employée dévouée de longue date d'Horizon, Eileen a été nommée au poste de vice-présidente des Services cliniques et, à ce titre, elle est responsable de la médecine d'urgence, de la chirurgie, des soins intensifs, du Centre cardiaque du Nouveau-Brunswick et de la traumatologie. Eileen est connue pour être très innovatrice et pour faire avancer les choses. Le Dr Dornan présente Gail Lebel. En tant qu'ancienne vice-présidente du Talent Centre of Excellence chez Irving, Gail s'est concentrée sur le recrutement de spécialistes et l'expérience et l'engagement des employés. Gail a entamé sa carrière à Horizon peu de temps avant que le Dr Dornan n'assume le rôle de PDG par intérim.

Le Dr Dornan présente le Dr Ken Gillespie, un obstétricien de la région de Moncton. Le Dr Gillespie a accepté le poste par intérim de chef régional du personnel médical.

Horizon a également une nouvelle vice-présidente des Affaires médicales, universitaires et de la recherche, la Dre Brien, anciennement d'Ottawa (Ontario) mais originaire de Fredericton (Nouveau-Brunswick). On lui souhaite la bienvenue dans sa ville natale. La Dre Brien s'est montrée très engagée et apporte une foule de connaissances à son nouveau rôle. Elle remplace le Dr Édouard Hendricks qui s'est retiré de ce poste.

Le Dr Dornan signale certains changements mineurs dans la structure hiérarchique; les directeurs généraux relèvent maintenant de Margaret Melanson. Il ajoute qu'Horizon est activement à la recherche de candidats pour pourvoir à un deuxième poste en tant que VP des Services cliniques et chef des soins infirmiers.

Le Dr Dornan fait le point sur les défis auxquels Horizon est confronté en raison de la pandémie. Les hôpitaux d'Horizon constatent des taux alarmants d'hospitalisations en raison de la COVID-19. L'organisation continue à faire face à des problèmes de dotation en personnel et collabore assidûment avec Gail Lebel afin de trouver des solutions.

Le Dr Dornan présente un aperçu des activités actuelles d'Horizon et du plan de 100 jours. Lorsque la nomination du Dr Dornan au poste de PDG par intérim était à l'étude, on lui a demandé de préparer un tel plan. Il décrit certains éléments du plan qui nécessiteront la collaboration de tous les membres de la direction, car il ne s'agit pas seulement de son plan, mais plutôt d'un plan collectif.

Maintien en poste et recrutement du personnel infirmier; délais d'attente aux urgences; Vitalité; Ambulance NB; services d'intervention d'urgence en santé mentale; communication et collaboration avec le GNB; accès aux soins chirurgicaux; et paramètres mesurables.

Délais d'attente aux services d'urgence : il s'agit d'un problème majeur qui prend de l'ampleur. Un groupe de travail examine les temps d'attente aux services d'urgence et élabore un plan pour y apporter des solutions. L'accès aux soins chirurgicaux est une autre source de pression qui exige l'amélioration des processus.

Le Dr Dornan observe une forte collaboration entre la haute direction d'Horizon et celle de Vitalité, ce qui ne peut que renforcer la manière dont les services seront fournis dans la province entière.

Enfin, le Dr Dornan invite les participants à poser des questions. Jeff McAloon se réjouit de la collaboration entre les deux RRS et d'autres intervenants clés, car elle permet de faire avancer d'importantes initiatives.

Greg McKim s'interroge sur l'avancement des travaux concernant les USI. Le Dr Dornan et la VP des Services cliniques, Eileen MacGibbon, ont réuni un groupe de travail avec Vitalité pour discuter des problèmes de capacité des USI et de la possibilité de répondre en temps réel aux besoins. Il s'agit d'un excellent exemple de collaboration entre les deux RRS pour trouver une solution qui conviendra à tous les patients ainsi qu'au personnel.

### **3. Présentation – vaccins contre la COVID-19**

Le Dr Dow fait un exposé sur les vaccins contre la COVID-19 et leur efficacité. Le Dr Dow discute des taux d'efficacité de chacun des vaccins et du nombre d'études qui ont été menées pour obtenir ces données. Il explique certains des effets indésirables connus du vaccin Pfizer. Le problème le plus courant est la douleur au point d'injection : 68 % pour la première dose et 75 % pour la seconde. Il explique ensuite le cycle de vie du virus et les cycles de transmission. Selon lui, les données les plus intéressantes concernent l'efficacité du vaccin au fil du temps contre les variants Delta et les autres variants. Il résume son exposé en disant que le vaccin est très efficace pour prévenir les hospitalisations et les décès, et contre tous les variants connus. Plus le nombre de Néo-Brunswickois qui se font vacciner est élevé, meilleures sont les chances que les individus et le système de soins de santé soient protégés.

#### **4. Tableau de bord équilibré**

La vue d'ensemble du tableau de bord équilibré est présentée par Margaret Melanson. Il s'agit d'une combinaison des mesures approuvées précédemment et des initiatives approuvées dans le cadre du plan opérationnel stratégique. Margaret signale des domaines et des mesures qui sont en cours de traitement, mais qui sont au point mort. Délais d'attente aux urgences : Nous continuons d'obtenir de mauvais résultats en ce qui concerne le triage des patients de niveau 3 aux urgences. En sa qualité de VP des Services cliniques, Eileen travaille sur ce problème et recense certains processus qui demandent une attention particulière. Margaret fait remarquer que le travail effectué par Jean et son équipe en ce qui concerne les 21 recommandations aidera à réduire les délais d'attente aux urgences. Eileen fait remarquer que de nombreuses initiatives ont été ou seront lancées pour régler ce problème.

Le Programme de gestion en matière de leadership conjoint fera équipe avec d'autres intervenants provinciaux pour aider à réduire les délais d'attente aux urgences. Ce modèle sera partagé avec Vitalité en vue de son déploiement au sein de cette organisation.

#### **5. Comité médical consultatif régional**

Le Dr Ken Gillespie, chef régional du personnel médical par intérim, présente un rapport de la réunion du Comité médical consultatif régional qui s'est tenue le 14 septembre 2021. Le Dr Dornan a nommé le Dr Gillespie au poste de chef régional du personnel médical par intérim. Il s'agit d'une nomination temporaire en attendant qu'un nouveau PDG soit nommé. Si le Dr Dornan ne réintègre pas le poste de chef régional du personnel médical, un appel à candidatures sera lancé aux médecins. « Je sais qu'il existe de nombreux médecins talentueux qui ont l'énergie, les compétences en matière de leadership et l'intérêt nécessaires pour réussir dans le poste de chef régional du personnel médical », de dire le Dr Dornan. « Entre-temps, il fera de son mieux pour remplir ce rôle. Le Dr Gillespie fera également tout ce qui est en son pouvoir pour assurer le succès de la personne qui deviendra le chef régional du personnel médical. »

Le Dr Gillespie discute de la COVID et de la nouvelle vague de la pandémie à laquelle nous faisons actuellement face. Le variant Delta s'est avéré être extrêmement contagieux et dangereux. Les efforts se poursuivent pour maintenir les services médicaux et chirurgicaux courants pour l'USI, pour coordonner les ressources destinées aux patients hospitalisés dans l'ensemble d'Horizon et pour venir en aide aux hôpitaux qui sont aux prises avec un nombre élevé de cas de COVID-19.

Comme le Dr Dornan indique dans son rapport de PDG, les ressources en personnel infirmier et en médecins demeurent l'un des plus grands défis. Le manque de ressources a mis à rude épreuve les services que nous fournissons à l'échelle provinciale. Sous le portefeuille de Jean Daigle, beaucoup de travail en santé mentale a eu lieu au sein de la collectivité. De nombreux changements ont été mis en œuvre conformément aux recommandations du ministère de la Santé au cours des 18 derniers mois.

## **6. Comité des finances, de la vérification et des ressources**

Natasha présente le rapport de haut niveau. Elle note certaines des priorités du comité. Comme c'est la première réunion, nous tenons à avoir une idée de ce qui était discuté. Elle présente les résultats financiers. On note un petit excédent de 337 000 \$, attribuable à un financement supplémentaire du ministère de la Santé pour couvrir une partie des coûts liés à la pandémie. Il y a eu une augmentation de 350 ETP en raison de la dotation en personnel liée à la pandémie, à savoir les cliniques d'immunisation, les centres d'évaluation, les tests de dépistage pour les patients et le personnel, et l'ajout du personnel aux Services environnementaux. Le comité a également discuté des Services d'informatique, le portefeuille de Jennifer Sheils, ainsi que de l'importance de ces services et de tous les divers projets en cours. Jennifer en a donné un aperçu au comité. Nous croyons qu'il est nécessaire de poursuivre les projets informatiques qui ont été mis en veilleuse en raison des projets informatiques liés à la COVID-19.

Jeff Carter donne un aperçu du processus d'approbation des biens d'équipement, notamment de l'apport considérable de divers comités d'employés et de médecins, et de la collaboration avec le ministère de la Santé et Services Nouveau-Brunswick pour l'approbation et l'acquisition des biens d'équipement. M. Carter a présenté le document sur les priorités quinquennales en matière de biens d'équipement majeurs, et le comité a recommandé l'approbation des priorités en matière de biens d'équipement majeurs pour l'exercice 2022-2023, telles qu'elles ont été présentées, qui sont d'une valeur de 8,5 millions de dollars.

Jeff Beairsto interroge Dan Keenan sur les coûts d'exploitation liés à la COVID-19 et lui demande si le GNB a déjà demandé le remboursement de ces coûts. Dan répond que la

province reçoit un rapport hebdomadaire de tous nos coûts d'exploitation liés à la pandémie et qu'elle n'a jamais contesté aucune de ces dépenses jusqu'à présent.

#### **7. Comité de gouvernance et de mise en candidature**

Jane présente le rapport du comité. Elle indique que le comité a pris connaissance d'une mise à jour du plan stratégique d'Horizon offerte par Margaret Melanson. Les objectifs stratégiques énoncés dans le plan sont confiés à un membre du personnel qui a la responsabilité de s'assurer que des progrès sont réalisés. Il s'agit d'établir les initiatives prioritaires et de créer un alignement. Le comité a également reçu des informations confirmant que le ministère de la Santé avait tenu compte des commentaires remis par le comité sur l'élaboration du plan provincial de la santé. Le comité a également examiné son mandat et le plan de travail élaboré par le comité précédent. Les modifications apportées aux dates et aux échéances ont été ajustées. Mme Forestell a également noté que le président doit être informé des nominations en mai 2022 et que les évaluations des membres doivent être devancées jusqu'en mars 2022. Les échéances pour l'examen des fondations ont également été ajustées en conséquence.

#### **8. Comité de sécurité des patients et d'amélioration de la qualité**

Le Dr Brian Wheelock présente le rapport du Comité de la sécurité des patients et de l'amélioration de la qualité. Le Dr Wheelock a consulté Margaret au sujet de certaines vulnérabilités devant être étudiées et discutées. Les événements indésirables tels que l'apparition des plaies de pression sont un sujet de préoccupation. Le comité a cerné certaines stratégies afin de s'attaquer à cette question et d'aider à prévenir ces plaies. Même si des stratégies ont été déterminées, elles n'ont pas été mises en œuvre. Il faut davantage de documentation et d'éducation pour le faire.

Margaret fait remarquer qu'Horizon n'a pas consacré suffisamment de temps et de ressources à cette initiative. Elle s'est réunie avec les Services des finances pour examiner le budget et elle affichera l'offre d'emploi pour le poste de coordination des soins de la peau et des plaies.

Parmi d'autres domaines de vulnérabilité figurent le flux des patients et l'accès aux services chirurgicaux.

Voici les priorités du Comité de sécurité des patients et d'amélioration de la qualité :

1. Visites d'Agrément Canada suivie de l'obtention de l'agrément avec mention
2. Sensibilisation des membres du Conseil d'administration aux problèmes et aux défis liés aux plans de qualité, de sécurité et de responsabilisation.
  - a. Stratégie relative au plan d'action pour la santé mentale
  - b. Stratégie de gestion des AVC

- c. Stratégie de gestion des plaies de pression
- 3. Mise en œuvre du système de gestion des incidents
- 4. Mise en œuvre des recommandations issues des incidents touchant la sécurité des patients et ayant causé des préjudices

## 9. Comité sur les ressources humaines

Greg McKim présente le rapport du Comité spécial sur les ressources humaines, dont les membres sont Shelley Francis, Nick Ganong, Linda Forestell et le rédacteur Greg McKim. Le comité s'est réuni le 1<sup>er</sup> septembre. Étaient également présents : Jeff Bearisto, représentant le président du Conseil d'administration; le Dr Dornan en tant que PDG par intérim; Gary Foley; et Erin Arsenault en tant que dirigeante principale. Le procès-verbal de la réunion a été consigné par Denyse Doherty. Actuellement, le Comité des ressources humaines est un comité spécial du Conseil d'administration. Une description du mandat a été ajoutée à la trousse pour permettre aux participants de réfléchir à la possibilité de faire de ce comité un comité permanent du Conseil d'administration. Il est prévu qu'une fois le mandat approuvé par le Conseil, le Comité spécial des ressources humaines se consacrera à la priorité immédiate, soit le recrutement et le maintien en poste du personnel.

Le Dr Dornan a présenté au comité une vue d'ensemble spécifique à son champ d'action. Erin Arsenault a fait le point sur le recrutement afin de dresser un portrait clair des besoins. La présentation a mis en évidence le nombre de problèmes ayant une incidence sur le recrutement des infirmières (à la demande du comité), en particulier la question d'assiduité et des congés de maladie. Elle a aussi fourni des informations sur un projet pilote qui s'avère efficace à Saint John et qui sera étendu. Des renseignements ont également été apportés sur la sécurité (la violence) sur le lieu de travail; de plus, un résumé des raisons pour lesquelles les infirmières quittent l'organisation a été présenté (raison no 1 : départ à la retraite; raison no 2 : planification des horaires et heures travaillées; raison no 3 : rémunération). Certains des paramètres actuellement utilisés par les Ressources humaines ont également été présentés. Le reste de la réunion a été consacré à la création du mandat qui avait été présenté.

Le 17 septembre, le comité a rencontré Gail Lebel, la dirigeante principale des Ressources humaines. En poste depuis neuf jours seulement, elle a décrit son parcours professionnel et ses priorités générales. L'objectif de la réunion était de la présenter le comité et de l'assurer du soutien de ce dernier.

Jeff McAloon remercie tous les présidents des comités et les cadres supérieurs pour leur travail assidu dans l'élaboration de ces rapports.

**10. Questions diverses**

Aucune.

**11. Questions du public**

Aucune.

**12. Levée de la séance**

La séance est levée à midi.

---

Jeff McAloon, président

Dr Dornan, secrétaire général